

แนวทางการเจรจาต่อรองของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตบ้านบ่อ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร
The Negotiation Guideline of School Administrator in Ban Bo Consortium
Samutsakhon Primary Educational Service Area Office

เบญจวรรณ สีนณรงค์¹

BENJAWAN SINNARONG

นพดล เจนอักษร²

NOPADOL CHENAKSARA

บทคัดย่อ

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การเจรจาต่อรองของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตบ้านบ่อ 2) แนวทางการส่งเสริมและพัฒนากการเจรจาต่อรองของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตบ้านบ่อ โดยศึกษาประชากร คือ โรงเรียนในสหวิทยาเขต จำนวน 10 โรงเรียน ในแต่ละโรงเรียนกำหนดผู้ให้ข้อมูล 4 คน คือ ผู้บริหารโรงเรียน 1 คน กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานผู้เป็นผู้แทนครู 1 คน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 1 คน และครู 1 คน รวมทั้งสิ้น 40 คน โดยใช้ผู้ให้ข้อมูลเป็นหน่วยวิเคราะห์ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 1) แบบสอบถามเกี่ยวกับการเจรจาต่อรองตามผลการวิจัยของสุคนธ์ มณีรัตน์ 2) แบบสอบถามปลายเปิดสำหรับแนวทางการส่งเสริมและพัฒนากการเจรจาต่อรอง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการศึกษาพบว่า

1. การเจรจาต่อรองของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตบ้านบ่อ โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 4 ด้าน โดยเรียงมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ ด้านบุคลิกภาพของผู้เจรจาต่อรอง ด้านการวางแผนการเจรจาต่อรอง ด้านการติดต่อสื่อสารในการเจรจาต่อรอง และด้านกลยุทธ์การเจรจาต่อรอง อยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน คือ ด้านประสิทธิผลในการเจรจาต่อรองและด้านความสัมพันธ์ในการเจรจาต่อรอง

2. แนวทางการส่งเสริมและพัฒนากการเจรจาต่อรองของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตบ้านบ่อ พบว่า ด้านกลยุทธ์ในการเจรจาต่อรอง มีการส่งเสริมโดยสร้างทางเลือกที่เป็นประโยชน์ การพัฒนาต้องปรับข้อขัดแย้งให้เป็นข้อตกลงให้ได้ ด้านการวางแผนการเจรจาต่อรอง มีการส่งเสริมโดยการเป็นผู้มองบวก คิดบวก สนใจประเด็นในการเจรจา การพัฒนาควรมีการวางแผนในการเจรจาทุกครั้ง การติดต่อสื่อสารในการเจรจาต่อรอง มีการส่งเสริม

¹ นักศึกษาปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

² อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี นพดล เจนอักษร ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

โดยรับฟังความคิดเห็น มองถึงประโยชน์ของส่วนรวม การพัฒนาควรคำนึงถึงความต้องการของคู่เจรจา บุคลิกภาพของผู้เจรจาต่อรอง มีการส่งเสริมโดยการสร้างสัมพันธภาพและวางแผนในการใช้เทคนิคของการเจรจา ได้ ด้านความสัมพันธ์ในการเจรจาต่อรอง มีการพัฒนาโดยผู้เจรจารู้จักการให้และการรับ ด้านประสิทธิผลของการเจรจาต่อรอง มีการส่งเสริมโดยการให้ผู้ที่มีความรู้มากกว่าเจรจาต่อรองกับผู้ที่มีความรู้ต่ำกว่า การพัฒนาโดยการมอบหมายการเจรจาต่อรองกับผู้ที่มีความเหมาะสมกว่า

คำสำคัญ: การเจรจาต่อรอง

Abstract

The purposes of this independent study were to determine 1) the negotiation of school administrator in Ban Bo consortium. 2) the promotional and developmental guideline for negotiation of school administrator in Ban Bo consortium. The population used for this study were 10 schools in consortium, in each school there were 4 respondents; school administrator, representative teacher in school board, head subject department and teacher. Totally 40 respondents. Respondent was used as the unit of analysis. The instrument used for this study were 1) a negotiation questionnaire based on the result of Sukhon Maneerat's research and 2) an open-ended questionnaire for promotional and developmental guideline for negotiation. The data were analyzed by frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, and content analysis. The finding of this study were as follows:

1. The negotiation guideline of school administrator in Ban Bo consortium in overall aspects at the high level. Ranking from the highest arithmetic means to the lowest were; characteristics of the negotiator, negotiation planning, negotiation communication and negotiation strategies. And two aspects at the middle-level; effectiveness negotiation and relationship negotiation.

2. The guidelines to promote and develop the negotiation of school administrator in Ban Bo consortium found that. In the negotiation strategies, the negotiator had some beneficial alternatives. Adopt conflicts to agreements. In the negotiation planning, has promoted a positive person, thinking positively, interested in negotiation issues. And developed planning in every negotiation. In the negotiation communication promoted to get the others opinions, looking at the interests of the public. Taking into the needs of negotiators. In the characteristics of the negotiator, has to promote relationships and planning the negotiating techniques. In the relationship negotiation, the negotiator

had known giving and receiving. And in the effectiveness negotiation, having negotiate between higher and lower ranks. Delegating negotiations to the suitable person.

Keywords: NEGOTIATION

บทนำ

โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เป็นโรคติดเชื้ออันเกิดจากไวรัสโคโรนาในกลุ่มอาการทางเดินหายใจเฉียบพลันรุนแรง 2 (SARS-CoV-2) ในเดือนธันวาคม 2562 ในนครอู่ฮั่น เมืองเอกของมณฑลหูเป่ย์ ประเทศจีน และได้กระจายไปทั่วโลกนับแต่นั้น จึงส่งผลกระทบต่อการศึกษาไทยอย่างรุนแรง เพราะเป็นการซ้ำเติมปัญหาที่มีอยู่แต่เดิม คือ (1) คุณภาพการศึกษา และ (2) ความเหลื่อมล้ำสูง เพิ่มความยากลำบากต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งนักเรียน ครู ผู้ปกครอง และสถานศึกษา ภาระงานด้านการสอนและด้านธุรการที่สูงขึ้นของครูผู้สอน เพราะต้องปรับตัวเพื่อเรียนรู้ทักษะการสอนออนไลน์และการใช้งานเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อวางแผน ออกแบบ การสอนในภาวะคับขัน และมีอุปสรรคในการจัดการจำนวนมาก (พริษฐ์ วัชรสินธุและธีรศักดิ์ จิระตราฐ, 2564) เป็นสาเหตุที่ทำให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงเนื่องจากจะต้องดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ และจะต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอดตลอดเวลา ซึ่งเป็นเรื่องปกติเมื่อจะมีการเปลี่ยนแปลงใด ๆ เกิดขึ้นย่อมมีการต่อต้านจากผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงนั้นเสมอและการที่บุคลากรมีการแสดงความคิดเห็น ต่อต้านการเปลี่ยนแปลงย่อมเป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นผลมาจากการมีทัศนคติที่ได้รับการปลูกฝังมาจากระบบการศึกษาที่ยึดติดในกฎเกณฑ์ และความเชื่อจากการอบรมเลี้ยงดูที่แตกต่างกัน ทำให้มีประสบการณ์เดิมที่ไม่สอดคล้องกับสิ่งที่ต้องเปลี่ยนแปลง (จิรัฐ ขวนชม, 2564) ซึ่งส่งผลให้เกิดปัญหาความขัดแย้งในองค์กรขึ้น โดยเป็นธรรมชาติของคนทำงาน จนเป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่าการบริหารกิจการใด ๆ ก็ตามหรือแม้แต่การดำรงชีวิตประจำวันก็ย่อมจะมีปัญหาต่าง ๆ อาจมีสาเหตุมาจากหลาย ๆ สาเหตุ ปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นจะมีความสำคัญมากหรือน้อยย่อมขึ้นอยู่กับสาเหตุแห่งตัวปัญหามีความเบี่ยงเบนไปจากวัตถุประสงค์ในการทำงานที่ต้องการมากน้อยเพียงใด (กัลยารัตน์ ธีระธนชัยกุล, 2562) ประเด็นสำคัญของปัญหาไม่ใช่อยู่ที่ตัวความขัดแย้งเอง แต่อยู่ที่การบริหารจัดการความขัดแย้งมากกว่าในแง่ผลกระทบต่อองค์กร ซึ่งวิธีการหนึ่งที่ยินยอมอย่างกว้างขวางที่ใช้ในการบริหารความขัดแย้งระหว่างกลุ่มก็คือ กระบวนการเจรจาต่อรอง (Negotiation) โดยถ้ามีวิธีดำเนินการที่ดี กระบวนการเจรจาต่อรองก็นำไปสู่ข้อยุติที่เสริมความร่วมมือ เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายเป็นผู้ชนะและได้ประโยชน์มากขึ้น (ณัฐพันธ์ เขจรนันทน์, 2562) ผู้บริหารต้องจำเป็นมีบทบาทสำคัญการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างสร้างสรรค์และเปิดใจกว้างที่จะแก้ไขปัญหาอย่างมีส่วนร่วม คอยประสานงานให้บุคลากรทำงานกันอย่างราบรื่น ถึงแม้ว่าจะไม่สามารถขจัดความขัดแย้งได้ไม่ทั้งหมด แต่จะต้องคอยควบคุมความขัดแย้งหรือใช้ความขัดแย้งให้เกิดประโยชน์สูงสุดขององค์กรและยังต้องสร้างความสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

วัตถุประสงค์

1. เพื่อทราบการเจรจาต่อรองของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตบ้านบ่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสาคร
2. เพื่อทราบแนวทางการส่งเสริมและพัฒนการเจรจาต่อรองของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตบ้านบ่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสาคร

วิธีการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาการเจรจาต่อรองตามผลการวิจัยของสุคนธ์ มณีรัตน์ ซึ่งได้กำหนด องค์ประกอบของการเจรจาต่อรอง ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังปรากฏในแผนภูมิที่ 1

การเจรจาต่อรอง
1.กลยุทธ์การเจรจาต่อรอง
2.การวางแผนการเจรจาต่อรอง
3.การติดต่อสื่อสารในการเจรจาต่อรอง
4.บุคลิกภาพของผู้เจรจาต่อรอง
5.ความสัมพันธ์ในการเจรจาต่อรอง
6.ประสิทธิผลของการเจรจาต่อรอง

แผนภูมิที่ 1 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : สุคนธ์ มณีรัตน์, “รูปแบบการเจรจาต่อรองของผู้บริหารโรงเรียนสาธิต” (วิทยานิพนธ์
ปริญญาปรัชญาดุษฎี.บัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ศิลปากร,2558),170 -172.

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนในสหวิทยาเขตบ้านบ่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสาคร จำนวน 10 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนวัดใหญ่บ้านบ่อ(บ้านบ่อราษฎร์บำรุง) โรงเรียนวัดไต้บ้านบ่อ โรงเรียนวัดบางซุด(อุนพิทยาคาร) โรงเรียนวัดกระเช้าขาว โรงเรียนวัดบางกระเจ้า โรงเรียนบ้านชายทะเล บางกระเจ้า โรงเรียนวัดปากบ่อ(เหลียงราษฎร์บำรุง) โรงเรียนวัดนวมกานนท์ โรงเรียนวัดวิสุทธิอารามและโรงเรียน วัดเจริญสุขาราม

ผู้ให้ข้อมูล

กำหนดผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ประกอบด้วย ฝ่ายบริหาร ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน 1 คน กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานผู้เป็นผู้แทนครู 1 คน และฝ่ายผู้สอน ได้แก่ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 1 คน ครู 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน รวมทั้งสิ้น 40 คน ทั้งนี้ ผู้วิจัยใช้ผู้ให้ข้อมูลเป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis)

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐาน และตัวแปรที่ศึกษาดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. **ตัวแปรพื้นฐาน** เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์ในการทำงานในปัจจุบัน

2. **ตัวแปรที่ศึกษา** เป็นตัวแปรเกี่ยวกับการเจรจาต่อรองของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตบ้านบ่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ประกอบด้วย 6 ด้าน คือ

1. กลยุทธ์การเจรจาต่อรอง หมายถึง เทคนิคหรือวิธีการต่าง ๆ ที่ผู้เจรจาต่อรองที่สามารถปรับข้อตกลงประเด็นข้อขัดแย้ง เข้าใจสถานการณ์ในระหว่างการเจรจาต่อรอง มีศิลปะในการโน้มน้าวให้การดำเนินการเจรจาต่อรองเป็นไปอย่างสร้างสรรค์ รวมถึงร่วมกันสร้างทางเลือกที่เป็นประโยชน์ มีความฉลาดทางอารมณ์ เมื่อต้องเผชิญกับความเครียด สามารถทำการตกลงวางกรอบ กติกา การเจรจาก่อนการเจรจาได้ โดยมุ่งสนใจที่ปัญหาของการเจรจาให้ความสำคัญกับสถานการณ์ สิ่งแวดล้อม โดยใช้วิธีการประนีประนอมกับคู่เจรจา มีวิธีการเจรจาสามารถเปลี่ยนการมีจุดยืนมาเป็นการรักษาสถิติประโยชน์ร่วมกัน โดยสรุปข้อตกลงหรือผลการเจรจา ตระหนักถึงผลประโยชน์อย่างอื่นในอนาคต รวมไปถึงการทำความเข้าใจวัฒนธรรมคู่เจรจาก่อนเจรจา

2. การวางแผนการเจรจาต่อรอง หมายถึง การที่ผู้เจรจาต่อรองมีการวางแผนในการเจรจาทักษะในการใช้คำถาม ๆ การสร้างข้อตกลงที่เป็นธรรมร่วมกัน สามารถปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ โดยมีการประเมินการเจรจาอย่างต่อเนื่อง

3. การติดต่อสื่อสารในการเจรจาต่อรอง หมายถึง การนำความคิด ความรู้สึก ความเข้าใจ ตลอดจนข้อมูลมาถ่ายทอดจากบุคคลหนึ่งไปยังอีกคนหนึ่ง เพื่อให้อีกฝ่ายหนึ่งทราบ ซึ่งผู้เจรจาสามารถวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของคู่เจรจา มีทักษะการเจรจาอย่างต่อเนื่อง โดยต้องยืดหยุ่นเพื่อให้บรรลุสิ่งที่ต้องการเจรจา

4. บุคลิกภาพของผู้เจรจาต่อรอง หมายถึง ผู้เจรจาต่อรองต้องมีความหนักแน่น แต่มีความยืดหยุ่นในการเจรจา มีอารมณ์มั่นคง เป็นผู้ที่มีความสามารถในการฟัง ใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับคู่เจรจาได้ และประเมินสถานการณ์ในเรื่องที่จะเจรจาต่อรองได้ดี

5. ความสัมพันธ์ในการเจรจาต่อรอง หมายถึง ผู้เจรจาต่อรองต้องมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ต้องรู้จักคู่เจรจา พูดความจริงเพื่อสร้างความสัมพันธ์ในวันข้างหน้า ส่งผลให้เกิดความไว้วางใจ

6. ประสิทธิภาพของการเจรจาต่อรอง หมายถึง ผู้เจรจาต่อรองจะต้องเจรจาต่อรองให้เกิดประสิทธิภาพ มีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์แก่คู่เจรจาในการเจรจาสามารถมอบหมายผู้อื่นทำหน้าที่แทนได้ หากผู้เจรจาแทนมีความเหมาะสมกว่า

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้มี 2 ประเภท คือ

1.แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน มีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามสภาพภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่และประสบการณ์ในการทำงานในปัจจุบัน มีลักษณะข้อคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการเจรจาต่อรองของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตบ้านบ่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยผู้วิจัยนำมาจากผลการวิจัย เรื่อง รูปแบบการเจรจาต่อรองของผู้บริหารโรงเรียนสาธิตของนายสุคนธ์ มณีรัตน์

2. แบบสอบถามปลายเปิด (Open-ended Questionnaire) เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการส่งเสริมและพัฒนารูปแบบการเจรจาต่อรองของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตบ้านบ่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

การสร้างและการพัฒนาเครื่องมือในการวิจัย

1. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำผลการวิจัย เรื่อง “รูปแบบการเจรจาต่อรองของผู้บริหารโรงเรียนสาธิต” ของนายสุคนธ์ มณีรัตน์ วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จำนวน 67 ข้อ โดยได้รับความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษา

2. แบบสอบถามปลายเปิด (Open-ended Questionnaire) โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ได้แก่ ประธานสหวิทยาเขตบ้านบ่อ ศึกษาพิเศษ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานผู้เป็นประธานและผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญด้านการเจรจาต่อรอง เพื่อเสนอแนวทางการส่งเสริมการเจรจาต่อรองของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตบ้านบ่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ในตัวแปรที่มีค่ามัธยฐานเลขคณิตสูงกว่า 3.50 และเสนอแนวทางการพัฒนารูปแบบการเจรจาต่อรองของ

ผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตบ้านบ่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ในตัวแปรที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตต่ำกว่า 3.50

การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้ผู้ให้ข้อมูลเป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of analysis) ได้แก่ ฝ่ายบริหาร คือผู้บริหารโรงเรียน กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานผู้เป็นผู้แทนครู และฝ่ายผู้สอน คือ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครู โรงเรียนในสหวิทยาเขตบ้านบ่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จำนวน 40 คน ซึ่งหลังได้รับแบบสอบถามมาแล้วพิจารณาตรวจสอบแบบสอบถามทั้งหมด เพื่อคัดเลือกแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์จัดระเบียบของข้อมูลและนำข้อมูลดังกล่าวไปคำนวณหาค่าสถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งถามรายละเอียดเกี่ยวกับเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบันและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)
2. การวิเคราะห์การเจรจาต่อรองของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตบ้านบ่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยใช้มัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic mean: $\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: S.D.)
3. การหาแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาการเจรจาต่อรองของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตบ้านบ่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยใช้คำถามแบบปลายเปิด (Open-ended Questionnaire) ซึ่งได้ประเด็นคำถามจากตัวแปรที่มีมัชฌิมเลขคณิตสูงกว่าเกณฑ์และต่ำกว่าที่กำหนดไว้ คือ 3.50 ของแต่ละด้าน

ผลการวิจัย

ในการวิจัย เรื่อง แนวทางการเจรจาต่อรองของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตบ้านบ่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ผู้วิจัยเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์การเจรจาต่อรองของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตบ้านบ่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

ในการวิเคราะห์การเจรจาต่อรองของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตบ้านบ่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร เพื่อตอบคำถามการวิจัยข้อที่ 1 ว่าอยู่ในระดับใด ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้

มัชฌิมเลขคณิต ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำมาเปรียบเทียบตามแนวคิดของเบสท์ (Best) จะเห็นว่า การเจรจาต่อรองของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตบ้านบ่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสาคร อยู่ในระดับมาก ดังปรากฏรายละเอียดตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงมัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสภาพการเจรจาต่อรองของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตบ้านบ่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร เมื่อจำแนกตามความคิดของแต่ละกลุ่มโดยภาพรวม

(n=40)

การเจรจาต่อรองของผู้บริหารโรงเรียนใน สหวิทยาเขตบ้านบ่อ สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร	ระดับการปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1.กลยุทธ์การเจรจาต่อรอง	3.52	0.94	มาก
2.การวางแผนการเจรจาต่อรอง	3.68	0.92	มาก
3.การติดต่อสื่อสารในการเจรจาต่อรอง	3.55	0.85	มาก
4.บุคลิกภาพของผู้เจรจาต่อรอง	3.85	0.89	มาก
5.ความสัมพันธ์ในการเจรจาต่อรอง	3.34	0.97	ปานกลาง
6.ประสิทธิผลในการเจรจาต่อรอง	3.35	0.92	ปานกลาง
รวม	3.55	0.93	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า การเจรจาต่อรองของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตบ้านบ่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.55$, S.D = 0.93) เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า การเจรจาต่อรองของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตบ้านบ่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร อยู่ในระดับมาก 4 ด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ ได้แก่ บุคลิกภาพของผู้เจรจาต่อรอง ($\bar{X} = 3.85$, S.D = 0.89) การวางแผนการเจรจาต่อรอง ($\bar{X} = 3.68$, S.D = 0.92) การติดต่อสื่อสารในการเจรจาต่อรอง ($\bar{X} = 3.55$, S.D = 0.85) และกลยุทธ์การเจรจาต่อรอง ($\bar{X} = 3.52$, S.D = 0.94) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีค่าอยู่ในระหว่าง 0.85 – 0.94 มีแสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันและอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน คือ ประสิทธิผลในการเจรจาต่อรอง ($\bar{X} = 3.35$, S.D = 0.92) และความสัมพันธ์ในการเจรจาต่อรอง

($\bar{X} = 3.34$, $S.D = 0.97$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีค่าอยู่ในระหว่าง 0.92 – 0.97 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

และเมื่อพิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในการเจรจาต่อรองของผู้บริหารโรงเรียน ในสหวิทยาเขตบ้านบ่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร พบว่า มีค่าอยู่ในระหว่าง 0.85 – 0.97 เมื่อพิจารณาในภาพรวมค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) มีค่า 0.93 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์แนวทางการส่งเสริมและพัฒนการเจรจาต่อรองของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตบ้านบ่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

จากการวิเคราะห์ระดับการเจรจาต่อรองของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตบ้านบ่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ทั้ง 6 ด้าน ผู้วิจัยจึงสร้างแบบสอบถามแนวทางการส่งเสริมและพัฒนการเจรจาต่อรองของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อนำไปสอบถามแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาได้จากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ ปรากฏผลดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2 แสดงสรุปแนวทางการส่งเสริมและพัฒนการเจรจาต่อรองของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตบ้านบ่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

ด้าน	จำนวน(ข้อ)		แนวทางในการปฏิบัติ
	การส่งเสริม	การพัฒนา	
1.กลยุทธ์ในการเจรจาต่อรอง	19	14	<u>การส่งเสริม</u> โดยในการเจรจาผู้เจรจาส่งเกตบุคลิกคู่เจรจาประเมินสถานการณ์ระหว่างการเจรจา ก่อนสรุปควรเสนอให้มีทางเลือกหลาย ๆ ทางหรือสร้างทางเลือกที่เป็นประโยชน์ ควบคุมอารมณ์ได้ วางกรอบแนวทางของการเจรจาที่ทุกฝ่ายพึงพอใจตรวจสอบข้อมูลก่อนการเจรจาเสมอ การเจรจาสามารถใช้ความเงียบในการกดดันคู่เจรจาหรือรู้จังหวะใดควรพูด ควรหยุดพูด หากอีกฝ่ายกำลังเสนอต้องให้เกียรติรับฟัง มีไหวพริบว่าอะไร คือ ความคิดเห็น อะไร คือข้อเท็จจริง ต้องมีการสรุปประเด็นการเจรจาเป็นช่วง ๆ รวมถึงการเปิดโอกาสให้คู่เจรจาได้ร่วมเจรจาประเด็นสำคัญอย่างเต็มที่ ทบทวนข้อเสนอกับคู่เจรจาทุกครั้ง

ด้าน	จำนวน(ข้อ)		แนวทางในการปฏิบัติ
	การส่งเสริม	การพัฒนา	
			<u>การพัฒนา</u> โดยในการเจรจาสามารถปรับข้อขัดแย้งให้เป็นข้อตกลงได้ ขณะการเจรจาให้กล่าวเฉพาะเรื่องที่ทุกฝ่ายสบายใจ กรณีไม่สามารถเจรจาต่อรองต่อได้ให้พักการเจรจาชั่วคราว ควบคุมการเจรจาให้เป็นไปตามแผน โดยให้ความสำคัญกับคำพูดของคู่เจรจา ประเมินได้ว่าทางเลือกใดที่ได้ผลประโยชน์มากที่สุด คำนึงประโยชน์ทั้งสองฝ่าย (Win-Win) หากคู่เจรจาพูดคลุมเครือ ต้องจับประเด็นว่าสิ่งที่พูดประเด็นนี้หรือไม่ และต้องศึกษาเรียนรู้ตัวตนของคู่เจรจาอย่างดี รู้เขารู้เรา เพื่อให้การเจรจาประสบความสำเร็จ
2. การวางแผนการเจรจาต่อรอง	10	2	<u>การส่งเสริม</u> โดยก่อนการเจรจาผู้เจรจากล่าวทักทายเรื่องทั่วไปเป็นการสร้างบรรยากาศ ผู้เจรจาต้องเป็นผู้ที่มีกัลยาณมิตรที่ดีให้เกียรติคู่เจรจาไม่ยกตน ข่มขู่ สนใจประเด็นต่าง ๆ ของการเจรจา ระหว่างการเจรจาต้องช่างสังเกตอย่างมีศิลปะ โดยใช้ภาษาพูดที่สร้างสรรค์ ซึ่งจะต้องคำนึงถึงประโยชน์ของทุกฝ่าย รู้จักการผ่อนสั้น ผ่อนยาว <u>การพัฒนา</u> โดยก่อนการเจรจาต้องมีการวางแผนในการเจรจาต่อรองว่าจะเตรียมการอย่างไรทุกครั้ง ศึกษาความต้องการข้อมูลมากขึ้นเพียงใดของคู่เจรจา มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ที่มั่นคง โดยสามารถลดความขัดแย้งได้ด้วยการสร้างความเห็นใจด้วยการนั่ง และสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการเจรจาหากคู่เจรจามีความเห็นต่าง
3. การติดต่อสื่อสารในการเจรจาต่อรอง	5	4	<u>การส่งเสริม</u> โดยการแต่งกายให้สุภาพ เรียบร้อย ใช้ภาษาที่ทำให้คู่เจรจามีความสบายใจ โดยรับฟังความคิดเห็นของคู่เจรจา ศึกษาเรียนรู้พัฒนาทักษะการเจรจาอย่างต่อเนื่อง ให้มองถึงประโยชน์ของส่วนรวม ผลที่ดีต่อคู่เจรจาและคำนึงถึงเป้าหมายหลักในการเจรจา <u>การพัฒนา</u> โดยคำนึงถึงความต้องการของคู่เจรจา ประเมินข้อมูลปัญหา แนวทางแก้ไข ความต้องการของคู่เจรจา โดยผู้เจรจาต้อง

ด้าน	จำนวน(ข้อ)		แนวทางในการปฏิบัติ
	การส่งเสริม	การพัฒนา	
			ประเมินตนเองถึงคุณสมบัติในการเจรจา ระหว่างการเจรจามีการสรุปเป็นระยะ ๆ และยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยรู้จักการให้การรับอย่างเหมาะสม
4.บุคลิกภาพของผู้เจรจาต่อรอง	6	-	<u>การส่งเสริม</u> ก่อนการเจรจาจะต้องสร้างสัมพันธภาพให้เกิดก่อน อาจใช้ความเป็นกันเองทักทาย โดยสามารถใช้หลักประนีประนอมในการเจรจา เคารพความคิดเห็นของผู้อื่น เป็นบุคคลที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีผู้เจรจาต้องเป็นผู้ที่มีอารมณ์มั่นคง มีความหนักแน่น มีความอดทนต่อความกดดัน ความเครียด สามารถควบคุมสถานการณ์และยั้งยั้งแถมใส่ไม่แสดงอาการ ภาษากายที่ไม่พอใจ เป็นผู้ฟังที่ดี สามารถปรับเปลี่ยนการเจรจาได้ตามสถานการณ์ และต้องศึกษาข้อมูลของคู่เจรจาสามารถคาดคะเนและวางแผนในการใช้เทคนิคของการเจรจาได้
5.ความสัมพันธ์ในการเจรจาต่อรอง	-	3	<u>การพัฒนา</u> โดยผู้เจรจาจะต้องพูดความจริง หลีกเลี่ยงประเด็นที่ทำให้เกิดความขัดแย้งหรือความเสียหายมากยิ่งขึ้น โดยไม่ทำร้ายความรู้สึกของคู่เจรจา ต้องรู้จักการให้และการรับ และสำหรับการเจรจาที่คู่เจรจามีความสนใจหรือมีอารมณ์โกรธอยู่ จะต้องยอมให้คู่เจรจาระบายความรู้สึกออกมาก่อน แล้วจึงดำเนินการเจรจาต่อไป
6. ประสิทธิภาพของการเจรจาต่อรอง	1	3	<u>การส่งเสริม</u> บุคคลที่มีตำแหน่งสูงกว่าจะมีอิทธิพลในการเจรจาต่อรอง หากมีการเจรจาต่อรองกับผู้ที่มีตำแหน่งน้อยกว่า ต้องเปิดโอกาสให้กับคู่เจรจาอย่างเป็นธรรมและให้เกียรติซึ่งกันและกัน <u>การพัฒนา</u> ผู้เจรจาอาจมอบหมายการเจรจาต่อรองกับผู้ที่มีความเหมาะสมกว่า ซึ่งอาจจะส่งผลสรุปที่ดีกว่า ผู้ที่มีประสบการณ์ในการเจรจาย่อมมีอำนาจมากกว่า จึงควรศึกษาวางแผนแนวทางอย่างดี เพื่อมิให้เสียเปรียบ

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาผลการวิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

1. การเจรจาต่อรองของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตบ้านบ่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 4 ด้าน โดยเรียงมีขั้วมีเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ ด้านบุคลิกภาพของผู้เจรจาต่อรอง ด้านการวางแผนการเจรจาต่อรอง ด้านการติดต่อสื่อสารในการเจรจาต่อรอง และด้านกลยุทธ์การเจรจาต่อรอง ตามลำดับ อยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน คือ ด้านประสิทธิผลในการเจรจาต่อรองและด้านความสัมพันธ์ในการเจรจาต่อรอง ตามลำดับ

2. แนวทางการส่งเสริมและพัฒนากิจการเจรจาต่อรองของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตบ้านบ่อ พบว่า ด้านกลยุทธ์ในการเจรจาต่อรอง มีการส่งเสริมโดยสร้างทางเลือกที่เป็นประโยชน์ การพัฒนาต้องปรับข้อขัดแย้งให้เป็นข้อตกลงให้ได้ ด้านการวางแผนการเจรจาต่อรอง มีการส่งเสริมโดยการเป็นผู้มองบวก คิดบวก สนใจประเด็นในการเจรจา การพัฒนาควรมีการวางแผนในการเจรจาทุกครั้ง การติดต่อสื่อสารในการเจรจาต่อรอง มีการส่งเสริมโดยรับฟังความคิดเห็น มองถึงประโยชน์ของส่วนรวม การพัฒนาควรคำนึงถึงความต้องการของคู่เจรจา บุคลิกภาพของผู้เจรจาต่อรอง มีการส่งเสริมโดยการสร้างสัมพันธภาพและวางแผนในการใช้เทคนิคของการเจรจาได้ ด้านความสัมพันธ์ในการเจรจาต่อรอง มีการพัฒนาโดยผู้เจรจารู้จักการให้และการรับ ด้านประสิทธิผลของการเจรจาต่อรอง มีการส่งเสริมโดยการให้ผู้ที่มีตำแหน่งสูงกว่าเจรจาต่อรองกับผู้ที่มีตำแหน่งต่ำกว่า การพัฒนาโดยการมอบหมายการเจรจาต่อรองกับผู้ที่มีความเหมาะสมกว่า

การอภิปรายผล

1. แนวทางการเจรจาต่อรองของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตบ้านบ่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นด้าน พบว่าอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน โดยเรียงค่ามีขั้วมีเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ ด้านบุคลิกภาพของผู้เจรจาต่อรอง ด้านการวางแผนการเจรจาต่อรอง ด้านการติดต่อสื่อสารในการเจรจาต่อรอง และด้านกลยุทธ์การเจรจาต่อรอง และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน โดยเรียงค่ามีขั้วมีเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ ประสิทธิภาพในการเจรจาต่อรองและด้านความสัมพันธ์ในการเจรจาต่อรอง ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ว่า แนวทางการเจรจาต่อรองของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตบ้านบ่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารและบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการเจรจาต่อรองมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการเจรจาต่อรอง มีเทคนิควิธีการต่าง ๆ ที่ทำให้การเจรจาต่อรองประสบความสำเร็จ โดยมีการเตรียม

ความพร้อม ข้อมูล วางแผน กำหนดเป้าหมายโดยการสื่อสารที่ชัดเจนเข้าใจตรงกัน มีทักษะการฟังที่ดีและผู้บริหารสามารถประเมินสถานการณ์ในเรื่องที่จะเจรจาได้ดี ใจกว้างยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นรวมถึงมีบุคลิกภาพที่ดี สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง จึงสามารถเจรจาต่อรองให้มีประสิทธิภาพ เกิดผลที่ดีต่อการปฏิบัติงาน และองค์กรผลดังกล่าวสอดคล้องกับรีลีและเทรย์ (Reely and Trey) ได้ศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบที่สำคัญของการเจรจาต่อรองที่ประสบความสำเร็จที่สำคัญ พบว่า ประกอบด้วย การเตรียมความพร้อมและทักษะการฟังที่ดี และความชัดเจนของการสื่อสาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาษากาย ท่าทางของร่างกายและสายตา และสอดคล้องกับทอมป์สัน (Thompson) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ที่สำคัญระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะปัจจัยความสัมพันธ์ดังกล่าวจะกำหนดความสนใจโดยรวมการสละเวลาและความกระตือรือร้นที่จะอุทิศ ทูมเสียสละเวลาเพื่อให้เกิดบรรลุเป้าหมายขององค์กร พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชาที่มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อการเจรจาต่อรอง ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มใจที่จะทุ่มเทให้การปฏิบัติงาน

เมื่อพิจารณาการเจรจาต่อรองของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตบ้านบ่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ทั้ง 6 ด้าน เป็นรายด้านพบว่า

1. ด้านกลยุทธ์การเจรจาต่อรอง ผลการวิจัยพบว่า ด้านกลยุทธ์การเจรจาต่อรองอยู่ในระดับมาก เหตุที่เป็นเช่นนี้ เพราะผู้บริหารมีเทคนิคกลยุทธ์ที่เหมาะสม มีการวางแผนโน้มน้าวใจคู่เจรจา โดยการกำหนดรูปแบบประเมินทางเลือกและสถานการณ์ที่สภาพแวดล้อมต่าง ๆ จึงส่งผลให้การเจรจาต่อรองได้บรรลุเป้าหมายอันเป็นประโยชน์ต่อคู่เจรจา ซึ่งผู้บริหารมีข้อมูลจุดอ่อนจุดแข็งคู่เจรจาและสามารถประเมินคู่เจรจาได้ ซึ่งสอดคล้องกับเคซีซี เคาและคณะ (Kaixi Cao and et al.) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ กลยุทธ์การเจรจาธุรกิจที่มีประสิทธิภาพ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพสำหรับการเจรจาธุรกิจจากแง่มุมของปัจจัยทางจิตวิทยาส่วนบุคคลและปัจจัยการสื่อสารในกระบวนการเจรจา พบว่า การเจรจาต่อรองทางธุรกิจต้องมีการฝึกฝนอย่างมากในการแลกเปลี่ยนข้อมูล การโน้มน้าวเป้าหมายร่วมกัน โดยการประนีประนอมในการยุติสถานการณ์แบบ ชนะ - ชนะ ผู้เจรจาควรมีความเชี่ยวชาญด้านกลยุทธ์การเจรจาต่อรองที่มีประโยชน์และใช้กลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งปัจจัยด้านจิตวิทยามุ่งเน้นไปที่การจัดการพฤติกรรมส่วนบุคคลและการควบคุมอารมณ์ และด้านการสื่อสารจะแนะนำวิธีที่ผู้เจรจาควรพูดและประพฤติอย่างเหมาะสมเพื่อสามารถดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล โดยสรุปว่าการเจรจาต่อรองทางธุรกิจเป็นศิลปะอย่างหนึ่งที่ต้องใช้กลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลและเหมาะสมเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ร่วมกัน

2. ด้านการวางแผนการเจรจาต่อรอง ผลการวิจัยพบว่า ด้านการวางแผนการเจรจาต่อรองอยู่ในระดับมาก เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะ ผู้บริหารมีกระบวนการกำหนดวิธีในการดำเนินเจรจาต่อรอง กำหนดเป้าหมายความต้องการของการเจรจา แนวทางปฏิบัติ โดยสามารถประเมินคู่เจรจาและรวบรวมประเด็นต่าง ๆ ในสิ่งที่ฝ่ายตน

ต้องการ รวมถึงการหาข้อมูลการเจรจาต่อรองไว้ล่วงหน้าจึงส่งผลให้การเจรจาบรรลุผลสำเร็จซึ่งสอดคล้องกับ สเตียฮาและไรเดอร์-รอต(Stieha and Raider-Roth) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความเข้าใจในบริบทที่แตกต่างกันกับ ความสามารถของครูในการช่วยเหลือนักเรียน พบว่าครูที่มีการเตรียมตัวในการเจรจาต่อรองดี จะตอบสนองต่อ ความสัมพันธ์ต่อโรงเรียนและสภาพแวดล้อม และประเด็นที่ค้นพบ คือ เป็นตัวบ่งชี้คือ ครูที่ชอบปลื้มตัวเองออกจาก สังคมและมีความอ่อนแอในความสัมพันธ์ในโรงเรียนจะต้องควบคุมเพื่อมิให้เป็นบุคคลบ่อนทำลายโรงเรียน

3. ด้านการติดต่อสื่อสารในการเจรจาต่อรอง ผลการวิจัยพบว่า ด้านการติดต่อสื่อสารในการเจรจา ต่อรองอยู่ในระดับมาก เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะผู้บริหารมีทักษะในการฟังและตั้งคำถามเพื่อเรียนรู้คู่เจรจาได้ดี สามารถถ่ายทอดความคิด ความรู้สึก ตลอดจนความเข้าใจจากบุคคลหนึ่งไปยังบุคคลอีกคนหนึ่งชัดเจน ส่งผลให้ การบริหารงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน บุคลากรสายสนับสนุน นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชนเกิดความ ความสัมพันธ์ที่ดีให้ความร่วมมือในการบริหารสถานศึกษาสอดคล้องกับแซนดี้ (Sandy) ได้ศึกษาเกี่ยวกับนโยบาย การแก้ปัญหาการเป็นผู้นำทางการศึกษาและการได้รับการบริการจากภายนอก หรือการออกแบบเปลี่ยนแปลงปรับปรุง วิธีการเรียนการสอน ให้ง่ายต่อการปฏิบัติวิธีการที่จะจัดหาจากภายนอกให้เกิดประโยชน์สูงสุด ระบบความสัมพันธ์ ของผู้บริหารกับผู้ให้บริการจากภายนอกจะทำให้งานสำเร็จหรือล้มเหลวได้ กลยุทธ์ในการสื่อสารระหว่างการเจรจา ต่อรอง ช่วยให้มีการพัฒนาความเข้าใจอย่างสอดคล้องกลมกลืนเกี่ยวกับธรรมชาติของความรับผิดชอบ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีกลยุทธ์ในการสื่อสาร มีภาวะผู้นำภาวะผู้นำจะส่งผลให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีจากผู้ให้บริการจาก ภายนอกในการเจรจาต่อรองจะมีส่วนส่งเสริมให้ได้รับความร่วมมือจากภายนอกสถานศึกษา

4. ด้านบุคลิกภาพของผู้เจรจาต่อรอง ผลการวิจัยพบว่า ด้านบุคลิกภาพของผู้เจรจาต่อรองอยู่ใน ระดับมาก เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะผู้บริหารมีความสามารถในการเจรจาต่อรอง มีลักษณะเป็นผู้ที่มีความหนักแน่น แต่มีความยืดหยุ่นในการเจรจา เป็นผู้ที่มีความอดทน อารมณ์มั่นคง มีความฉลาดทางอารมณ์ ใจกว้าง สามารถ ประเมินสถานการณ์ในเรื่องที่เจรจาได้ดีและยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น รวมทั้งเป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพที่ดี ซึ่ง สอดคล้องกับเอสตราด้า เอนริเกซและมาดราโซ (Estrada, Enriquez and Madrazo) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ความฉลาดทางอารมณ์ที่มีต่อบุคลิกภาพและความสัมพันธ์ในการเจรจาต่อรอง ผลการวิจัยพบว่า บุคลิกภาพและ ความฉลาดทางอารมณ์มีผลอย่างมากต่อรูปแบบการแก้ปัญหา

5. ด้านความสัมพันธ์ในการเจรจาต่อรอง ผลการวิจัยพบว่า ด้านความสัมพันธ์ในการเจรจาต่อรอง อยู่ในระดับปานกลาง เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะเนื่องจากผู้บริหารยังมีความสัมพันธ์และความไว้วางใจที่ดีกับทุกฝ่าย

โดยความไว้วางใจเป็นโอกาสของแต่ละฝ่ายได้ติดต่อสื่อสารกันอย่างเพียงพอและสร้างความสัมพันธ์ที่ผ่านมาไม่เพียงพอ นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญการยินยอม การเป็นผู้ให้หรือให้การช่วยเหลือคู่เจรจา ซึ่งหากผู้บริหารรู้จักการยินยอมในสิ่งที่ยินยอมแล้วไม่ได้เกิดความเสียหาย ไม่เสียหลักการก็ควรยินยอม เพื่อให้การเจรจาต่อรองดำเนินต่อไปและก่อให้เกิดประสิทธิผลที่ดีต่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับเลอ ฟาเรและโรบินสัน (Le Fevre and Robinson) ได้ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลของการสนทนาของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานบุคลากร การสนทนาระหว่างผู้บริหาร กับผู้ปกครองนักเรียนและการสนทนาระหว่างผู้บริหารกับครู พบว่า ผู้บริหารมีทักษะในการสนทนาที่ไม่รุนแรงกับครู ผู้ปกครอง ผู้ซึ่งอยู่ในตำแหน่งการบริหาร มีทักษะในการหาข้อมูลในเชิงลึกเพื่อตรวจสอบมุมมอง ความเข้าใจมากกว่าผู้ปกครองหรือครู โดยปกติผู้นำจะมีทักษะที่ดีเกี่ยวกับการให้ความสำคัญของการสนทนา การสื่อสารที่ดี ความสัมพันธ์ไว้วางใจ การมีองค์ความรู้เกี่ยวกับความเป็นผู้นำพฤติกรรมที่มีความสัมพันธ์ที่ดีส่งผลต่อกลยุทธ์ในการเจรจาต่อรองเกิดประสิทธิผลของการเป็นกาบริหาร

6. ด้านประสิทธิผลในการเจรจาต่อรอง ผลการวิจัยพบว่า ด้านประสิทธิผลในการเจรจาต่อรองอยู่ในระดับปานกลาง เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะผู้บริหารยังไม่สามารถเจรจาต่อรองให้เกิดประสิทธิภาพ มีประสิทธิผลและเกิดประโยชน์แก่คู่เจรจา ยังไม่มอบหมายให้บุคคลอื่นเจรจาต่อรองแทน เนื่องจากบางครั้งบุคคลอื่นสามารถเจรจาต่อรองได้ดีกว่าหรือบุคคลที่มีตำแหน่งสูงกว่าจะมีอิทธิพลในการเจรจา หากมีการเจรจากับผู้ที่มีตำแหน่งต่ำกว่า ซึ่งสอดคล้องกับ ไมวัลด์ (Maiwald) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ อำนาจประเภทการเจรจาต่อรองและกลยุทธ์การเจรจาต่อรอง พบว่า ผลกระทบของอำนาจที่มีต่อประสิทธิภาพของบุคคล (ทั้งพฤติกรรมและผลลัพธ์) ในการเจรจาขึ้นอยู่กับประเภทการเจรจา ผลลัพธ์ของข้อเสนอแรก แสดงให้เห็นว่าผู้เจรจาที่มีอำนาจสูงมีแนวโน้มที่จะให้ข้อเสนอแรกมากกว่า ในขณะที่เดียวกันยังส่งเสริมให้ใช้กลยุทธ์การต่อสู้และผลลัพธ์ในการเจรจาต่อรองแบบกระจาย

2.แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาการเจรจาต่อรองของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตบ้านบ่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จากการวิจัย พบว่า การส่งเสริมควรสร้างทางเลือกที่หลากหลาย ให้โอกาสคู่เจรจาได้นำเสนออย่างเต็มที่เพื่อให้การเจรจาเกิดประโยชน์มากที่สุด เลือกใช้คำถามที่ไม่ก่อให้เกิดผลกระทบต่ออารมณ์ สามารถสร้างข้อตกลงหรือค้นหาทางเลือกที่ทดแทนกันได้ ใช้ภาษาพูดภาษากายที่ทำให้คู่เจรจามีความสบายใจ ด้วยการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับคู่เจรจาก่อนการเจรจา มีความประนีประนอม มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความอดกลั้นสูงต่อความเครียด การยั่ว ยุ่ รวมถึงการมีเทคนิคในการเจรจาต่อรอง ด้วยการให้บุคคลที่มีตำแหน่งสูงกว่าเจรจาท่อนตรงกับบุคคลที่มีตำแหน่งต่ำกว่าและในการพัฒนาควรรู้จักการให้เพื่อเน้น

ความสัมพันธ์ในระยะยาว เข้าใจสถานการณ์ผู้เจรจา รู้เรา โดยมีการเตรียมการ เตรียมข้อมูลเพื่อให้การเจรจาต่อรองบรรลุผลสำเร็จ ซึ่งจะต้องคำนึงถึงปัญหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาของการเจรจา และควรรักษาความรู้สึกของคู่เจรจาหรือบางครั้งควรมอบหมายบุคคลอื่นเข้าร่วมการเจรจา หากมองว่าบุคคลนั้นมีความเหมาะสมมากกว่า ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า แนวทางการส่งเสริมและพัฒนากิจการเจรจาต่อรองของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตบ้านบ่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครเป็นพหุแนวทาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการเจรจาต่อรองมีวิธีการ เทคนิค กลยุทธ์การเจรจาต่อรองที่ส่งเสริมให้คู่เจรจาสามารถสร้างทางเลือกได้หลากหลาย มีการวางแผน เตรียมการ เตรียมข้อมูลและเข้าใจถึงปัญหา สถานการณ์ โดยคำนึงถึงแนวทางการแก้ปัญหาพร้อมกันระหว่างคู่เจรจา

ข้อเสนอแนะทั่วไป

เพื่อเป็นประโยชน์ในการส่งเสริมการเจรจาต่อรองของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตบ้านบ่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ด้านกลยุทธ์การเจรจาต่อรอง ควรมีการดำเนินการให้แก่ผู้บริหารหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการเจรจาต่อรองศึกษาแนวทาง วิธีการ การเจรจาต่อรองให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ ให้สามารถวิเคราะห์สาเหตุ และวิธีการในการเจรจาต่อรองได้อย่างเหมาะสมกับปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ
2. ด้านการวางแผนการเจรจาต่อรอง ก่อนการเจรจาต่อรองทุกครั้ง ควรมีการวางแผนก่อนเข้าสู่การเจรจา เตรียมการในด้านคำถามที่จะสอบถามคู่เจรจาและควรกำหนดประเด็น เป้าหมายในการเจรจาต่อรองให้ชัดเจน
3. ด้านการติดต่อสื่อสารในการเจรจาต่อรอง ควรระมัดระวังคำพูดที่ทำลายความสัมพันธ์อันดี เลือกใช้คำพูดที่ให้เกียรติคู่เจรจา มีทักษะการฟังและความชัดเจนในการสื่อสาร โดยเฉพาะภาษากายและท่าทางของร่างกายและสายตา
4. ด้านบุคลิกภาพของผู้เจรจาต่อรอง ควรเป็นมีลักษณะเป็นผู้ที่มีความหนักแน่น แต่มีความยืดหยุ่นในการเจรจา มีอารมณ์ที่มั่นคง สามารถที่จะประเมิณสถานการณ์ในเรื่องที่เจรจาได้ ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นและที่สำคัญควรมีบุคลิกภาพที่ดี
5. ด้านความสัมพันธ์ในการเจรจาต่อรอง ควรพูดในลักษณะที่ไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งรู้จักการยินยอม เพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายหรือไม่เสียหลักการและได้รับในสิ่งที่สำคัญตามความต้องการ หากการเจรจากคู่เจรจามี

อารมณ์โกรธอยู่ ผู้บริหารจะต้องยินยอมให้คู่เจรจาได้ระบายความรู้สึกออกมา เพื่อให้การเจรจาต่อรองดำเนินต่อไป และเป็นการรักษาความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

6. ด้านประสิทธิผลของการเจรจาต่อรอง ในการเจรจาต่อรองบางครั้งควรมอบหมายให้ผู้อื่นทำหน้าที่แทน หากพิจารณาแล้วว่าบุคคลนั้นมีความเหมาะสมมากกว่าหรือให้บุคคลที่มีตำแหน่งสูงกว่าเจรจาต่อรองกับผู้ที่มีตำแหน่งต่ำกว่า เพื่อให้การเจรจาต่อรองเกิดประสิทธิภาพ มีประสิทธิผล เกิดประโยชน์แก่คู่เจรจาต่อรอง และจะช่วยแสวงหาผลประโยชน์ลดข้อขัดแย้งและนำไปสู่ข้อตกลง ซึ่งจะเป็นประโยชน์แก่คู่เจรจามากกว่ากรณีไม่มีข้อตกลง

รายการอ้างอิง

กัลยารัตน์ ชีระชนชัยกุล.พฤติกรรมองค์การและการพัฒนาองค์การ. กรุงเทพฯ:ซีเอ็ดยูเคชั่น,2562.

เขตตรวจราชการที่ 17.รายงานผลการตรวจราชการและการติดตามประเมินผลการจัดการศึกษาของ

กระทรวงศึกษาธิการกรณีปกติ รอบที่ 2 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 เขตตรวจราชการที่ 17”

เข้าถึงเมื่อ 10 ตุลาคม 2564.เข้าถึงได้จาก <http://www.Reo17.Moe>.

Go.Th/File/Inspection_Report64_R2/Summary.Pdf?Fbclid=Iwar2es1bp8gnfkq5rskuf0agbjbwdvfyfcq55lll93b7zaqek1sag1ns7vy0g

จิรัฐ ชวนชม. การจัดการความขัดแย้งและการเจรจาต่อรองในองค์กร.พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2564.

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2562.

พงศ์ทัศ วนิชนันท์.การศึกษาพื้นฐานในยุค โควิด-19: จะเปิด-ปิดโรงเรียนอย่างไร?.เข้าถึงเมื่อ 10 ตุลาคม

2564.เข้าถึงได้จาก <https://Tdri.Or.Th/2020/05/Basic-Education-in-Covid-19-Crisis-Reopening-School-after-Lockdown/>.

พริษฐ์ วัชรสินธุ และธีรศักดิ์ จิระตราฐ.ทางออกการศึกษาไทยยุคโควิด.เข้าถึงเมื่อ 10 ตุลาคม 2564. เข้าถึงได้จาก

<https://workpointtoday.Com/Covid-Policy-Lab Education/?Fbclid=Iwar2mto8jmp9opyjscxdazaa8zv94haa0cvut4cqvk2sknlhk2hsbomlwgvo>.

สุนทร มณีรัตน์. "รูปแบบการเจรจาต่อรองของผู้บริหารโรงเรียนสาธิต." วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร,2558.

Fred C. Lunenburg. and Allan C. Ornstein. **Educational Administration: Concepts and Practices** 7th. SAGE: Publications, 2020.

John W. Best. **Research in Education**. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, Inc., 1970.

Rensis Likert. **The Human Organization**. New York: Mc-Hill, 1967.

